

C

DENARO
TEMPO LIBERO
ECONOMIA
LIFESTYLE

Capital

Classediori

NUMERO 502
(NUOVA SERIE)

NOVEMBRE - DICEMBRE 2023

€ 4,50*

Professionisti
Gli studi legali
al fianco delle imprese

Stipendi
Quanto guadagnano
i dirigenti al top

Esperienze
Una notte al castello
o sull'isola che non c'era

Collezionismo
Le aste da record
di Mr Chen

Capital al cinema
A Portofino sul set del film
sulla vita di Ennio Doris

Classifica
I migliori manager del digitale

Come si vince da italiani nel tech

Maximo Ibarra,
amministratore
delegato
Engineering

* DA ABBINARE OBBLIGATORIAMENTE ED ESCLUSIVAMENTE MARTEDI' 5 DICEMBRE CON MERCATI FINANZIARI O ITALIA OGGI A EURO 4,50 (M/P/O 2,00 + CAPITAL 2,50) IN TUTTA ITALIA**
IN TUTTI GLI ALTRI GIORNI SOLO CAPITAL A EURO 4,50. ** SOLO NELLE AREE COPERTE DALLA DISTRIBUZIONE, NELLE ALTRE AREE DAL 27 SETTEMBRE SOLO CAPITAL A EURO 4,50



Maximo Ibarra guida Engineering dal 2021, due anni coincisi con la fase di più forte accelerazione nella transizione verso nuovi modi di fare impresa ispirati dai dati e dalla capacità di trarre informazioni. Con Capital ha esplorato il futuro | di Marco Barlassina

Il manager della trasformazione digitale

1,6 miliardi pro-forma di valore della produzione nell'esercizio fiscale 2022, 15mila professionisti sparsi in oltre 70 sedi nel mondo (oltre 13mila nelle 40 sedi in Italia) e più di 70 aziende nel gruppo. Sono alcuni dei numeri del gruppo Engineering, tra i leader italiani nella digitalizzazione per aziende e Pubblica Amministrazione, ossia una delle principali realtà tra quelle che affiancano imprese e organizzazioni nella transizione digitale e nell'evoluzione di business e servizi, con punti di forza consolidati nei settori della sanità, della finanza e delle utility.

Dal 2021 il gruppo è guidato dall'amministratore delegato Maximo Ibarra, in precedenza già ceo di Wind Telecomunicazioni e di Wind Tre, oltre che dell'azienda di telecomunicazioni olandese Kpn e di Sky Italia. «Un percorso che», spiega lo stesso Ibarra, «entrando in Engineering mi ha permesso di portare il punto di vista del cliente. Le dinamiche che avvengono di solito nelle grandi aziende non sempre vengono identificate dal punto di vista delle aziende partner. Essendo stato io cliente di aziende come Engineering, ho potuto far sì che questo fosse l'angolo di visuale che mi ha guidato negli ultimi due anni». Il manager ha portato in dote anche una profonda condivisione degli obiettivi dei due fondi azionisti di Engineering, Bain Capital e NB Renaissance, iniziando con Engineering un suo percorso imprenditoriale.

Con Ibarra *Capital* ha dato uno sguardo al futuro.

Domanda. Come sono posizionate le aziende italiane in termini di digitalizzazione dei processi? E quali saranno

le prevedibili evoluzioni?

Risposta. C'è una crescita del mercato digitale che è visibile in Italia, la percentuale degli investimenti sul Pil è in incremento e lo stesso mondo digital ha un tasso di crescita superiore al Pil. Nello specifico il mondo della tecnologia si divide in tre: i servizi, quali la migrazione verso il cloud o la cybersecurity e IA, che vedono investimenti in fortissima crescita, dal 20 al 40%. Quest'area è appannaggio delle grandi aziende, mentre le pmi cominciano a muovere qualche passo in termini di consapevolezza ma non come implementazione. Poi c'è un blocco di altri servizi, di system integration, ossia di manutenzione della tecnologia esistente, dove probabilmente non ci sarà una crescita così forte, ma che manterrà il suo peso. Infine ci sono i prodotti, rappresentati dai software proprietari, anch'essi caratterizzati da una crescita importante. Le aziende hanno intrapreso un percorso che non possono fermare, che è quello della transizione del proprio ecosistema digitale. Ora il focus è legato a come possono lanciare sul mercato prodotti migliori, come farlo più velocemente e come distinguersi dagli altri. Ecco perché per molte aziende la transizione è una priorità assoluta. Ed ecco perché sono molto positivo per i prossimi anni.

D. In passato ha detto di voler portare Engineering a essere il «campione digitale italiano». A che punto è il gruppo su questo percorso? E quali saranno le prossime mosse per accelerare la crescita in Italia e all'estero?

R. Ci troviamo a metà del nostro percorso. Nel biennio 2022-2023 abbiamo investito moltissimo, sulle piattaforme proprietarie, in acquisizioni, in mana-

gement. Sono stati anni importanti in cui siamo cresciuti organicamente e attraverso acquisizioni, e attraverso la modernizzazione anche di noi stessi. Nei prossimi due anni mi aspetto di raccogliere ancora di più i risultati degli sforzi che abbiamo fatto. La crescita organica è andata come volevamo, quella inorganica ci ha visto, solo per citare i casi più recenti, chiudere le acquisizioni di Be Shaping The Future nel mondo dei servizi finanziari e di Atlantic Technologies, fondamentale per il rapporto con Salesforce. A quest'ultimo proposito, uno degli assi portanti per noi è di diventare azienda di riferimento su cui si possano appoggiare i principali tech player mondiali. Sia per il mercato italiano, ma anche in tutti gli altri in cui operiamo, considerando che l'Italia conta per 79% sul fatturato globale. Altre partnership interessanti sono quelle con operatori quali ad esempio Leonardo o Novartis, o ancora Illimity, dove noi portiamo in esclusiva sul mercato la loro piattaforma. Guardiamo a collaborazioni che possano creare rilevanza anche per il Paese.

D. L'ingresso in Engineering ha rappresentato per lei anche l'inizio di un percorso imprenditoriale come partner dei fondi azionisti del gruppo, Bain Capital e NB Renaissance. Come si è trovato nel ruolo di manager/azionista?

R. Cambia sicuramente il livello di challenge e di coinvolgimento. Sono stati tre i driver di questa decisione: la volontà di investire nella realtà di Engineering per avere anche il punto di vista dell'imprenditorialità; il fatto che si trattasse di un'azienda tecnologica italiana, con una importante opportu-



rità di ancoraggio su tutti i mercati; e la constatazione che i due fondi azionisti hanno idee molto chiare, una vista di medio-lungo termine e un'ottica industriale.

D. Ciononostante sulla stampa è stata ventilata la possibilità di rivedere Engineering in borsa nei prossimi due anni. Come giudica questa ipotesi?

R. È una delle possibili alternative, anche se non stiamo pensando a una exit, siamo piuttosto concentrati sull'implementazione del piano strategico. Come detto, quando ho deciso di intraprendere questo percorso per me era molto rilevante il fatto che avesse un ampio respiro.

D. Come di lunga data è l'impegno di

Engineering nell'intelligenza artificiale. Il vostro primo centro di ricerca sull'IA è stato aperto addirittura nel 1987. Quale evoluzione ha avuto quel primo progetto? E quali ricadute sono immaginabili su lavoratori, cittadini, industria e servizi dall'accelerazione dell'IA?

R. In Engineering abbiamo un Centro di Competenza specifico sull'Intelligenza Artificiale con oltre 200 professionisti che lavorano su quelli che sono i principali casi d'uso al fine di proporre un portfolio di soluzioni concrete con cui dare risposte veloci ed efficaci ai problemi delle aziende e anche a quelli della collettività. Ad esempio per l'emergenza idrica noi catturiamo le informazioni rilevabili attraverso sensori che abbiamo collocato lungo la rete di diversi gestori idrici in Italia. Questo ci permette di fare delle predizioni molto più accurate sulla portata o sull'utilizzo, prevedendo dove ci possono essere dei problemi. Altri esempi riguardano la diagnosi in campo sanitario e tutte le situazioni in cui le informazioni permettono di agire in anticipo per prevenire situazioni critiche o per creare percorsi di cura personalizzati.

Tra le nostre piattaforme abbiamo sviluppato EngGPT, che mettiamo a disposizione delle aziende nostre clienti, con le quali facciamo tutto il training dei dati, accompagnandole in tutto il percorso trasformativo perché possano sfruttare i dati che hanno a disposizione sia per generare contenuti diversi, sia per dialogare con i clienti, sia per avere previsioni più accurate.

Si tratta di un percorso che avrà un'accelerazione ultra-significativa. Una ricerca dice che nei prossimi anni fino al 40% di tutte le ore lavorative spese nel mondo sarà supportato o potenziato da algoritmi di intelligenza artificiale. Oggi forse questo tasso arriva al 10% per le grandi aziende, mentre in futuro interesserà molti ambiti, dal legal alla finanza, dalla contabilità agli acquisti, dove l'IA diventerà uno strumento di supporto al lavoro come lo sono stati powerpoint o excel in passato. ■



Unire le forze per crescere è il credo di Francesca Moriani, amministratrice delegata di Var Group, che per i suoi 50 anni (gliene mancano ancora quattro) vuole regalarsi un miliardo di fatturato. Ecco come | di **Marco Barlassina**

La forza delle business combination

«Siamo la next generation of system integration». Si presenta così, senza esitazioni, Francesca Moriani, ceo e anima di Var Group, azienda controllata al 100% dal Gruppo SeSa, che ha chiuso l'esercizio terminato il 30 aprile 2023 con 702 milioni di fatturato. «Ma il mio obiettivo è arrivare al miliardo entro il 2027, quando compirò 50 anni», sottolinea, forte anche dei segnali provenienti dagli ultimi mesi: «Siamo proiettati verso gli 800 milioni al 30 aprile 2024».

Amministratrice delegata dal 2014, dopo la laurea in economia aziendale e un Mba alla University of Brighton inizia il suo percorso lavorativo in Ibm a Dublino, perché «volevo fare carriera in una multinazionale», ricorda. Non ave-

va nemmeno valutato quella che poteva sembrare una strada più in discesa (il padre Giovanni è stata una delle persone che ha contribuito a fondare SeSa), alla ricerca di una piena e autonoma realizzazione professionale. Poi la svolta non preventivata: «Alla fine del 2003 mi è stato chiesto di dare un chance al gruppo e portare in SeSa quello che avevo imparato all'esterno». Oggi, dopo 20 anni «posso dire di aver realizzato il mio sogno, perché lavoro in una multinazionale». E soprattutto può dire di essere stata pienamente artefice della crescita esponenziale di Var, muovendone in prima persona le leve operative e strategiche. Var Group oggi occupa 3.800 persone nel mondo e si pone l'obiettivo di accompagnare le aziende italiane, ma non solo, nel percorso di transizione digitale, fattore abilitante per il business di tutte le aziende. Una traiettoria di sviluppo nella quale ha avuto un profondo impatto anche l'impetuosa campagna di acquisizioni che l'azienda ha realizzato. E proprio da qui parte l'incontro con *Capital*.

Domanda. Non si può che partire dalla cronaca, costellata dalle tante acquisizioni che Var Group ha messo a segno negli ultimi mesi. Cosa vi guida e come scegliete le aziende che rientreranno nel vostro perimetro?

Risposta. A livello di gruppo siamo partiti 50 anni fa come SeSa, crescendo sempre per operazioni che sono business combination. Il mondo dell'IT sta vivendo una profonda rivoluzione, pensiamo all'intelligenza artificiale generativa che sta stravolgendo il nostro modo di pensare, e pensiamo anche ai fattori esogeni intervenuti negli ultimi anni. Abbiamo così unito le forze, in un momento di grandissima incertezza mettendo insieme le conoscenze e le skill presenti, sia in termini di verticalità dell'industria sia di conoscenza delle piattaforme digitali. Quindi cerchiamo aziende specializzate su un tema ma piccole, attuando un

percorso di business combination in cui lasciamo al loro posto le key people delle organizzazioni e dove inclusione significa apprendere dalle varie anime che portiamo a bordo, con una logica puramente industriale e non finanziaria.

D. Questo vale anche all'estero?

R. Vogliamo arrivare a essere partner di questo percorso di evoluzione digitale del Paese, ma anche avere una logica internazionale, con una doppia finalità: supportare aziende italiane verso l'estero, e dall'altra avere la possibilità di vedere come stanno operando i competitor stranieri. Abbiamo già fatto acquisizioni all'estero, l'ultima è stata una azienda in Germania, preceduta poco prima da un'azienda spagnola specializzata nella cybersecurity. Stiamo investendo in Europa con l'obiettivo di diventare leader come già lo siamo in Italia, per esportare il nostro modello anche su altri territori pur rispettando le realtà preesistenti.

D. Tornando all'interno dei confini nazionali, come digitalizzano le aziende italiane?

R. Nel 2021 l'Italia si posizionava al ventesimo posto per indice di digitalizzazione a livello mondiale. Oggi tuttavia fare business senza il digitale significa non riuscire a rimanere competitivi. Le modalità in cui avviene la digitalizzazione dipendono molto dallo scopo di business delle aziende. Ci sono tantissime soluzioni che migliorano la user experience del cliente, ad esempio attraverso tutti gli strumenti dell'omnicanalità. Ci sono ad esempio tanti casi di successo nella grande distribuzione organizzata. McDonald, con cui collaboriamo sul territorio nazionale, ha avuto un'evoluzione di questo tipo, con tanti canali, grazie alle piattaforme digitali con un focus sul consumatore. Naturalmente anche in ambito produttivo manifatturiero sono moltissime le soluzioni che permettono di efficientare processi produttivi, di razionalizzarli e di rividerli automatizzandoli. ■

(©riproduzione riservata)

